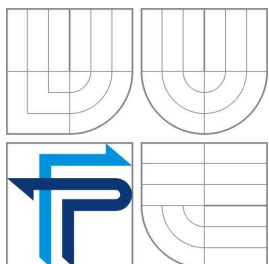


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCE

PODNIKATELSKÝ PLÁN BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MARTINA MELEZÍNKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

ING. MICHAL POLÁK, DR.

BRNO 2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Melezínková Martina

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Literatura

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

- POLAK, M.: Manažerské poradenství, 4.vydání, Brno, CERM, 2007
KUBR, M.: Jak si vybrat poradce, 1.vydání, Praha, Management press, Ringier ČR, a.s., 1994
POTMĚŠILOVÁ, J.: Daňové poradenství a daňoví poradci, 1.vydání, Praha, Prospektum s.r.o., 1993
SVÁTKOVÁ, S.: Bakalářské minimum z daní, 1. vydání, Praha, Trizonia, 1994
KUBÁTOVÁ, K.: Daňová teorie a politika, 1. vydání, Praha, VŠE Praha, Fakulta financí a účetnictví, 1994
SADOVSKÝ, Z.: Daňový poradce, 1.vydání, Brno, Nakladatelství Sting s.r.o., 1996

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Michal Polák, Dr.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 30.05.2010

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce „Podnikatelský plán“ je zpracování konkrétního podnikatelského plánu na založení podniku. Teoretická část se zabývá především analýzou jednotlivých částí podnikatelského plánu a právními formami podnikání. Praktická část aplikuje poznatky z teoretické části do zpracování podnikatelského plánu na založení společnosti, jejímž předmětem podnikání bude vedení účetnictví a daňové poradenství.

ABSTRACT

The subject bachelor thesis “Business Plan“ is the formulation of a business plan. The theoretical section of the thesis contains a definition of a business plan and type of company. In the analytical section these theoretical findings are applied to the specific business goal – setting up a company, which will provide kepp accounts and tax consulting.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský plán, SWOT analýza, SLEPT analýza, Porterův model konkurenčního prostředí.

KEY WORDS

Business plan, SWOT analysis, SLEPT analysis, Porter’s model of competitive environment, business strategy.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

Melezínková, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 64 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Michal Polák, Dr.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2010

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala panu Ing. Michalu Polákovi, Dr., za odborné vedení, konzultace a rady, které mi poskytl během zpracování bakalářské práce.

Obsah

ÚVOD.....	9
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE.....	10
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
2.1 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	11
2.1.1 <i>Fyzická osoba</i>	11
2.1.2 <i>Právnícká osoba</i>	12
2.2 ZALOŽENÍ S.R.O.	14
2.3 PORADENSTVÍ	18
2.4 DEFINICE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	19
2.5 PŘÍNOSY PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	19
2.6 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	20
2.6.1 <i>Titulní strana</i>	20
2.6.2 <i>Exekutivní souhrn</i>	20
2.6.3 <i>Popis podniku</i>	21
2.6.4 <i>Externí prostředí - trh</i>	21
2.6.5 <i>Marketingový plán</i>	28
2.6.6 <i>Operační plán</i>	30
2.6.7 <i>Personální zdroje</i>	30
2.6.8 <i>Finanční plán</i>	31
2.6.9 <i>Hodnocení rizik</i>	31
2.6.10 <i>Přílohy</i>	31
2.7 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	32
3 ANALÝZA SITUACE.....	33
3.1 SLEPT ANALÝZA.....	33
3.2 SWOT ANALÝZA	38
3.3 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	38
4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	42
4.1 POPIS SPOLEČNOSTI	42

4.2	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	43
4.2.1	<i>Produkt.....</i>	43
4.2.2	<i>Cena.....</i>	44
4.2.3	<i>Místo.....</i>	46
4.2.4	<i>Podpora prodeje.....</i>	46
4.3	PERSONÁLNÍ ZDROJE.....	46
4.4	FINANČNÍ PLÁN.....	47
4.4.1	<i>Předpokládané hospodaření v roce 2011.....</i>	47
4.4.2	<i>Předpokládané hospodaření v roce 2012.....</i>	50
4.4.3	<i>Předpokládané hospodaření v roce 2013.....</i>	51
4.4.4	<i>Harmonogram.....</i>	55
4.4.5	<i>Předpokládaný vývoj v dalších letech podnikání.....</i>	56
4.4.6	<i>Analýza rizika.....</i>	56
5	ZÁVĚR	57
	SEZNAM LITERATURY A PRAMENŮ.....	58
	LEGISLATIVNÍ PRAMENY	59
	INTERNETOVÉ ZDROJE.....	59
	SEZNAM TABULEK.....	61
	SEZNAM OBRÁZKŮ	61
	SEZNAM GRAFŮ	61
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	63
	SEZNAM PŘÍLOH.....	64

ÚVOD

Každý začínající podnikatel očekává, že bude úspěšný. Mít úspěch ale není jednoduché. Na cestě k úspěchu stojí mnoho překážek které musí začínající podnikatel vyřešit. Mezi časté problémy začínajících podnikatelů patří především nedostatek finančních prostředků. Peníze ale nejsou jediným problémem spojeným se zakládáním nového podnikatelského subjektu. Další příčinou neúspěchu v podnikání je přecenění svých sil a podcenění rizik spojených se založením nové společnosti resp. živnosti. Aby si podnikatel uvědomil rizika spojená se založením podnikání a byl schopen tato rizika eliminovat, měl by mít nejenom jasnou představu o oboru podnikání, cílech podnikání ale měl by před vstupem do podnikání analyzovat trh a předpokládané náklady nově vznikající společnosti. Podnikatelský plán je důležitým dokumentem ve kterém může podnikatel zpracovat tyto analýzy a na základě výsledků eliminovat rizika, která s podnikáním souvisí. Nejenom v období hospodářské krize je kvalitně vypracovaný podnikatelský plán cenným a nezastupitelným zdrojem informací pro potenciální investory i zákazníky.

Cílem této bakalářské práce je sestavit podnikatelský plán pro založení společnosti s ručením omezeným v oblasti účetnictví a daňového poradenství.

Bakalářská práce je rozdělena do tří tématických částí. V první části této práce specifikuji právní formy podnikání, jejich výhody a nevýhody. V této části jsem rovněž uvedla postup při založení společnosti s ručením omezeným a seznam nezbytných registrací u státních a nestátních institucí, které jsou spojené se založením nového podnikatelského subjektu a podnikatelský plán v jeho obecné podobě. Druhá – analytická část práce obsahuje SLEPT analýzu, SWOT analýzu a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. Třetí část je vlastní návrh podnikatelského plánu. Zde jsou uvedeny základní informace o nové společnosti, jejích produktech a finanční plán.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je sestavit podnikatelský plán pro založení společnosti s ručením omezeným, jejímž předmětem podnikání je vedení daňové evidence, účetnictví a daňové poradenství.

Práce je rozdělena do tří tématických částí, přičemž dílčím cílem teoretické části je uvést obecné informace o podnikatelském plánu a informace o analýzách vnějšího a vnitřního prostředí tak, aby na základě získaných teoretických znalostí mohl být sestaven podnikatelský plán a analyzováno podnikatelské prostředí. Analytická část by měla identifikovat důležité vnější i vnitřní vlivy působící na společnost. Cílem vlastního návrhu řešení je zpracovat marketingový mix a finanční plán společnosti.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Definice podnikání je uvedena v zákoně č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen obchodní zákoník) „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“¹

2.1 Právní formy podnikání

Před zahájením podnikání musí každý podnikatel učinit několik důležitých rozhodnutí. Jedním z těchto rozhodnutí je volba právní formy podnikání. Každá právní forma má své výhody ale i nevýhody.

Podnikatel má možnost volby mezi těmito právními formami podnikání:

- fyzická osoba
- právnická osoba

2.1.1 Fyzická osoba

Fyzická osoba podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění a je vhodnou právní formou pro začínající podnikatele.

Mezi hlavní výhody patří:

- nízké výdaje na založení společnosti,
- samostatnost a volnost při rozhodování,
- snadné založení, přerušení či ukončení činnosti,
- místo podvojného účetnictví lze vést pouze daňovou evidenci (pokud není podnikatel zapsán v obchodním rejstříku, popř. mu nevyplynuly povinnosti přejít na podvojný účetnictví),
- není vkladová povinnost.

Mezi hlavní nevýhody patří:

- vysoké riziko vyplývající z neomezeného ručení podnikatele za závazky společnosti,

¹ § 2 odst. 1 zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

- omezený přístup k bankovním úvěrům,
- vysoké požadavky na odborné a ekonomické znalosti podnikatele. (25)

2.1.2 Právnícká osoba

Obchodní zákoník definuje tyto právnické osoby (dále jen PO):

- osobní obchodní společnosti,
- kapitálové obchodní společnosti,
- družstva.

Charakteristiky jednotlivých společností jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. 1: Charakteristiky obchodních společností (vlastní zpracování a 14)

	v.o.s.	k.s.	s.r.o.	a.s.	družstvo
Počet zakladatelů	min. 2	min. 2 osoby, komplementář a komanditista	min. 1 osoba, max. 50	min. 1 PO	min. 5 členů nebo 2 PO
Oprávnění k řízení společnosti	každý společník	komplementáři	jednatel	představenstvo	představenstvo
Ručení společníka za závazky společnosti	společně a nerozdílně celým svým majetkem	komplementář celým svým majetkem, komanditista do výše nesplaceného vkladu	společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplaceného vkladu	akcionáři neručí za závazky společnosti	družstvo celým svým majetkem
Výše základního kapitálu	není stanoven	není stanoven	200 000 (1 společník min. 20 000 Kč)	bez veřejné nabídky akcií 2 mil. Kč, s veřejnou nabídkou 20 mil. Kč	50 000 Kč

Osobní společnosti

Veřejná obchodní společnost – v.o.s.

Výhody společnosti jsou:

- jednoduché založení,
- je zde větší možnost pro získání kapitálu, oproti společnostem jednotlivce.

Nevýhody společnosti jsou:

- ručení celým majetkem,
- stabilita závisí na vzájemném vztahu partnerů.

Komanditní společnost – k.s.

Výhody společnosti jsou:

- na komandistu neplatí zákaz konkurence,
- nízký (komanditista) či žádný (komplementář) vklad při založení společnosti.

Nevýhody jsou:

- komanditisté nemají právo rozhodovat o obchodním vedení společnosti. (27)

Kapitálové společnosti

Společnost s ručením omezeným – s.r.o.

Výhody společnosti s ručením omezeným jsou:

- společníci ručí pouze do výše nesplaceného vkladu,
- jednat za firmu může více osob, jejichž kompetence lze upravit,
- právnická osoba může pokračovat i při změnách společníků a jednatelů.

Nevýhody společnosti s ručením omezeným jsou:

- nutnost splatit základní kapitál 200 tisíc korun,
- společnost má povinnost vést podvojný účetnictví,
- narůstá administrativa,
- náklady spojené se založením společnosti,
- nutnost organizovat valné hromady a pořizovat z nich zápisy.

Akciová společnost – a.s.

Výhody společnosti jsou:

- solidní vnější dojem,
- čistě kapitálová společnost,
- nutnost organizovat valné hromady a pořizovat z nich zápis.

Nevýhody společnosti jsou:

- vysoký základní kapitál,
- poměrně složité zakládání i působení společnosti. (26)

Po zvážení všech výhod a nevýhod jednotlivých právních forem podnikání jsem se rozhodla pro společnost s ručením omezeným. V následující kapitole jsou popsány povinnosti, které musí být splněny při založení společnosti s ručením omezeným.

2.2 Založení s.r.o.

§ 57 Obchodního zákoníku (dále jen OZ) stanoví, že obchodní společnost se zakládá společenskou smlouvou podepsanou všemi zakladateli, nevyplývá-li z jiných ustanovení OZ jinak. Pro společenskou smlouvu společnosti s ručením omezeným zákon stanovuje obligatorní formu notářského zápisu. Jestliže bude mít daná s.r.o. pouze jediného společníka (ať jím bude fyzická osoba či právnická osoba), nazývá se tento dokument zakladatelskou listinou, avšak veškeré jeho nezbytné náležitosti jsou se společenskou smlouvou zcela identické. (18)

Nezbytnými náležitostmi společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny jsou:

- firma a sídlo společnosti,
- určení společníků a uvedení jejich sídla, resp. trvalého bydliště,
- předmět podnikání,
- výše základního jmění a výše vkladů jednotlivých společníků,
- jména a bydliště prvních jednatelů a způsob, jakým jednají,
- jména a bydliště členů dozorčí rady (pokud se zřizuje).
- určení správce vkladu. (13)

Další nutnou povinností při založení společnosti je složení vkladů. Způsob složení vkladů stanoví § 60 OZ, společenská smlouva nebo zakladatelská listina. Nejčastější forma složení vkladů je na bankovní účet, který se nově založí na jméno správce vkladů. Banka, u níž je účet zřízen, na požádání vydá potvrzení o složení vkladů a jejich výši. K vydání tohoto potvrzení banka vyžaduje předložení společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny. Potvrzení o splacení vkladu a jejich výši je třeba při podání návrhu na zápis do Obchodního rejstříku.

Stejně jako fyzická osoba musí i právnická osoba mít živnostenské oprávnění (koncesi) pro své podnikání, jestliže se nechce dostat do rozporu se zákonem.

Ohlášení živnosti provádí právnická osoba na místně příslušném živnostenském úřadě, tím je zpravidla živnostenský odbor na městském úřadě. Závazné náležitosti ohlášení jsou určeny v § 45 Živnostenského zákona. (18)

Mezi nutné přílohy patří podle § 46 živnostenského zákona zejména (14):

- výpis z rejstříku trestů odpovědného zástupce,
- doklad o zaplacení správního poplatku za každou ohlašovanou živnost,
- doklady o odborné způsobilosti požadované u řemeslných a vázaných živností,
- čestné prohlášení odpovědného zástupce,
- doklady, které prokazují případné provozování živnosti průmyslovým způsobem,
- doklad o tom, že právnická osoba byla založena, nebo je zřízena.

Návrh na zápis společnosti do Obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu, a to ve lhůtě 90 dnů od založení společnosti, přičemž jej podepisují všichni jednatele. Podpisy musí být úředně ověřeny.

Jako povinné přílohy se k návrhu na zápis přikládají (18):

- společenská smlouva nebo zakladatelská listina,
- oprávnění k podnikatelské činnosti (živnostenské listy apod.),
- výpis z katastru nemovitostí ne starší 3 měsíců osvědčující vlastnické právo k prostorám, do nichž společnost umístila své sídlo,
- dokument o splnění vkladové povinnosti,
- výpis z Rejstříku trestů pro jednatele ne starší 3 měsíců,
- čestné prohlášení jednatelů, že jsou plně způsobilí k právním úkonům,
- čestné prohlášení jednatelů, že splňují podmínky provozování živnosti podle § 6 živnostenského zákona.

Dnem, kdy je s.r.o. zapsána do Obchodního rejstříku, zároveň vzniká a stává se tak právnickou osobou se způsobilostí k právním úkonům. V mezidobí mezi založením společnosti a jejím vznikem má způsobilost k právním úkonům pouze tehdy, pokud později v souladu se zákonem vznikne. (13)

Po založení obchodní společnosti se musí tato společnost registrovat v přesně stanovených lhůtách na několika místech (18):

Daňové registrace vymezuje zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků. Poplatník, který obdrží povolení nebo získá oprávnění k podnikatelské činnosti nebo začne provozovat jinou samostatnou výdělečnou činnost, je povinen do třiceti dnů podat přihlášku k registraci u místně příslušného správce daně. Tato lhůta začne běžet následující den po dni právní účinnosti povolení nebo oprávnění k podnikatelské činnosti nebo po dni, kdy začne provozovat jinou samostatnou výdělečnou činnost. Pro účely tohoto zákona se rozumí dnem právní účinnosti den, kdy je poplatník podle příslušných předpisů oprávněn začít vykonávat podnikatelskou činnost.

Plátce daně je povinen podat přihlášku k registraci u správce daně nejpozději do patnácti dnů od vzniku povinnosti srážet daň nebo zálohy na ni nebo daň vybírat, pokud zvláštní předpis nestanoví jinak.

Daňová registrace zahrnuje registrace k těmto daním:

- Registrace k dani z přidané hodnoty
- Přihláška k dani z nemovitosti – v případě, že podnik vlastní nemovitosti
- Přihláška k dani silniční – v případě, že využívá motorová vozidla
- Přihláška k dani z příjmů jako plátcí – v případě, že má zaměstnance
- Registrace k dani z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků
- Registrace k dani z příjmů vybírané zvláštní sazbou daně
- Registrace k dani z příjmů právnických osob

Tab. 2: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob

Rok	Sazba daně
2010	19%
2009	20%
2008	21%
2007	24%
2006	24%
2005	26%
2004	28%
2003	31%
2002	31%
2001	31%
2000	31%
1999	35%

Povinnost při zřízení provozoven vůči Živnostenskému úřadu vymezuje § 17 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Podnikatel je povinen zahájení a ukončení provozování živnosti v provozovně oznámit předem živnostenskému úřadu; to neplatí pro zahájení provozování živnosti v provozovně, která je uvedena v ohlášení živnosti podle § 45 odst. 2 písm. g) a § 45 odst. 3 písm. f) nebo v žádosti o koncesi podle § 50 a pro automaty a mobilní provozovny.

Povinnost zaměstnavatele vůči OSSZ upravuje zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení. Zaměstnavatel, který zaměstnává osoby uvedené v § 5 odst. 1 písm. w) a x) zákona o důchodovém pojištění, je povinen na předepsaném tiskopisu oznámit okresní správě sociálního zabezpečení den zahájení jejich práce (činnosti), a to do 8 dnů ode dne zahájení práce (činnosti), a den skončení jejich práce (činnosti), také do 8 dnů ode dne skončení jejich práce (činnosti). Zaměstnavatel je povinen písemně ohlásit okresní správě sociálního zabezpečení změnu údajů uvedených na oznámení podle věty první do 8 dnů ode dne, kdy tato změna nastala.

Povinnost zaměstnavatele vůči zdravotním pojišťovnám je upravena zákonem č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění. Zaměstnavatel je povinen nejpozději do 8 dnů od vzniku skutečnosti, která se oznamuje, provést u příslušné zdravotní pojišťovny oznámení o:

- nástupu zaměstnance do zaměstnání (§ 2 odst. 3) a jeho ukončení; jde-li o pojištěnce podle § 2 odst. 1 písm. b), oznamuje též tuto skutečnost,
- změně zdravotní pojišťovny zaměstnancem, pokud mu tuto skutečnost sdělil. Oznámení se provede odhlášením od placení pojistného u původní zdravotní pojišťovny a přihlášením k placení pojistného u zdravotní pojišťovny, kterou si zaměstnanec zvolil,
- skutečnostech rozhodných pro povinnost státu platit za zaměstnance pojistné, a to i v těch případech, kdy povinnost státu vznikla v době, kdy zaměstnanci poskytl pracovní volno bez náhrady příjmu, jsou-li mu tyto skutečnosti známy.

Povinnost zaměstnavatele vůči úřadu práce podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Zaměstnavatel je povinen do 10 kalendářních dnů ode dne následujícího po vytvoření, uvolnění nebo obsazení pracovního místa oznámit příslušnému úřadu

práce volná pracovní místa a jejich charakteristiku (§ 35 zákona 48/1997 Sb.) a neprodleně, nejpozději do 10 kalendářních dnů dnem následujícím po vytvoření, uvolnění nebo obsazení pracovního místa, oznámit obsazení těchto míst. Volnými pracovními místy se rozumí nově vytvořená nebo uvolněná pracovní místa, na která zaměstnavatel zamýšlí získat zaměstnance.

Povinnost zaměstnavatele sjednat zákonné pojištění pro případ své odpovědnosti za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Pojištění je placeno za každého zaměstnance. Výše pojištění je stanovena přílohou k vyhlášce a vychází z vykonávané činnosti zaměstnanců.

2.3 Poradenství

Předmětem mého podnikání bude vedení daňové evidence, účetnictví a po složení zkoušek i daňové poradenství. Poradenství může být charakterizováno různě. Larry Greiner a Robert Metzger uvádějí tuto definici: *„Poradenství je služba, smluvně zajišťovaná a poskytovaná organizacím speciálně vyškolenými a kvalifikovanými osobami, které objektivním a nezávislým způsobem pomáhají zadavatelské organizaci identifikovat a analyzovat problémy, doporučují řešení těchto problémů a pomáhají, jsou-li o to požádání, při implementaci řešení.“*² Od kvalitního daňového poradce se očekávají profesionální rady v oblasti daní, odvodů, poplatků a jiných podobných plateb. Poradce by měl také klientům pomoci zjistit, co skutečně chtějí a potřebují a nacházet způsob, jak tato přání a potřeby splnit, pomoci lidem uplatnit schopnost vybírat si možnosti odpovídající úrovni jejich osobnostního, vzdělávacího a profesionálního rozvoje. (9)

² POLÁK, M. a KOPŘIVA, J. *Manažerské poradenství*. Brno 2008. str. 3. ISBN 978-80-214-3608-4.

2.4 Definice podnikatelského plánu

Podnikatelský plán definují autoři Hisrich a Peters takto: „*Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.*“³

2.5 Přínosy podnikatelského plánu

Zpracování podnikatelského plánu pro vlastní založení podniku není nezbytné a záleží jen na každém podnikateli jak kvalitně plán zpracuje. Zejména u malých podniků dosahuje zpracování podnikatelského plánu buď nízké úrovně, nebo není plán zpracován. Přitom podle Wupperfelda: „*Podnikatelský plán rozhoduje hlavní měrou o cestě k budoucímu úspěchu a důkladné vypracování tohoto dokumentu by proto mělo být nejvyšší prioritou.*“⁴

Hlavní přínosy podnikatelského plánu:

- přispívá k hledání a řešení mnoha potenciálních problémů, podporuje tak zvyšování výkonnosti podniku a jeho připravenosti pro budoucnost,
- při jeho zpracování se tvůrce naučí procesu plánování, což je nutné pro dlouhodobé přežití podniku a schopnosti reagovat na změněné podmínky,
- je zdrojem informací o tom, kdy vznikne potřeba finančních prostředků, jak bude velká a jaký bude její časový horizont (to je důležité především proto, že nedostatek hotovosti je jednou z nejčastějších příčin předčasného zániku mnoha podniků),
- sestavením plánu se obvykle zvýší důvěra v jeho realizovatelnost,
- pomáhá zaměstnancům pochopit podnikovou kulturu a osvojovat si ji. (11)

³ HISRICH, R. D., PETERS, M.P., *Založení nového podniku*. 1. vydání Praha: Victoria publishing, 1996, str. 51. ISBN 80-85865-07-6

⁴ WUPPERFELD, U.: *Podnikatelský plán a investiční financování*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. str. 37. ISBN 80-7261-075-9.

2.6 Struktura podnikatelského plánu

Strukturu podnikatelského plánu nelze přesně stanovit. Členění podnikatelského plánu je závislé na jeho účelu a na typu podniku. Při tvorbě podnikatelského plánu musí být kladen důraz na přehlednost a srozumitelnost předkládaných informací, musí být zřejmé čeho a za jakých podmínek chce podnikatel dosáhnout.

Struktura podnikatelského plánu při založení podniku:

- 1) Titulní strana
- 2) Exekutivní souhrn
- 3) Popis podniku
- 4) Externí prostředí – trh
- 5) Marketingový plán
- 6) Operační plán
- 7) Personální zdroje
- 8) Finanční plán
- 9) Hodnocení rizik
- 10) Přílohy (5)

2.6.1 *Titulní strana*

Titulní strana obsahuje několik nezbytných údajů: název dokumentu, případně i podtitul upřesňující charakter dokumentu, název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty, popis podniku, povaha podnikání, seznam živností a datum vzniku dokumentu. Za titulní stranou je umístěn přehledný obsah, který usnadní orientaci v dokumentu. (5)

2.6.2 *Exekutivní souhrn*

Tato část podnikatelského plánu by měla být stručná (max. 2-3 stránky) a měla by obsahovat tyto důležité informace:

- zakladatele/manažerský tým a jejich kvalifikaci,
- produkty, služby a jejich atraktivnost pro trh,
- specifikace trhu a konkurence,
- silné stránky zakládaného podniku,
- strategii k dosažení úspěchu,

- potřebné finanční zdroje,
- klíčová finanční data, např. předpokládaný zisk, předpokládaný objem obchodů.

Exekutivní souhrn bývá často napsán až po dokončení celého podnikatelského plánu a je považován za zásadní a klíčový, především v případech, kdy je určen pro externí uživatele (banky, potencionální investory apod.) (5)

2.6.3 Popis podniku

V této části se uvádí doložitelná fakta popisující zakládaný podnik. Autor podnikatelského plánu by zde měl specifikovat právní formu podnikání, živnostenský list, adresu provozovny, organizační strukturu, vybavení podniku a způsob vedení účetnictví. Měly by zde být prezentovány produkty a služby a jejich výhody oproti konkurenci a měly by zde být také definovány dlouhodobé strategické cíle. (5)

2.6.4 Externí prostředí - trh

Úkolem analýzy trhu je prozkoumat, v jakém konkurenčním prostředí se bude podnik pohybovat. Při analýze konkurence se provede zjištění, kdo nabízí srovnatelné služby, případně kdo může podniku konkurovat do budoucna. Dalším krokem je průzkum silných a slabých stránek konkurence. Jako kritéria lze použít např. poskytované služby, cenu poskytovaných služeb aj. Dále je vhodné zahrnout analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů, ekonomickou, politickou situaci a legislativní podmínky. Je zde také uvedena analýza zákazníků na základě provedení segmentace trhu. (5)

K základním metodám analýzy trhu slouží SLEPT analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a SWOT analýza.

SLEPT analýza (10)

SLEPT analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy se nemapuje pouze současná situace, ale pozornost se věnuje zejména otázkám, jak se toto prostředí bude či může do budoucna vyvíjet. SLEPT analýza zkoumá:

Sociální oblast

Charakterizují se zde *demografické údaje* (velikost populace, věková struktura populace, pracovní preference a geografické rozložení), *sociálně – kulturní aspekty* (životní úroveň, populační politika), *makroekonomické charakteristiky trhu práce* (míra nezaměstnanosti, rozdělení příjmů) a *dostupnost pracovní síly* (dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými schopnostmi a dovednostmi a existence vzdělávacích institucí schopných poskytnout potřebné vzdělání).

Legislativní oblast

Hodnotí se zde existence a funkčnost podstatných zákonných norem, funkčnost soudů a vymahatelnost práva. Pokud společnost uskutečňuje podnikatelskou činnost v zahraničí, působí na podnik právo a právní systém jiného státu. Je třeba také sledovat vliv nadnárodní ekonomiky na národní ekonomiku.

Ekonomickou oblast

V této části je charakterizována *makroekonomická situace* (inflace, úroková míra, obchodní deficit nebo přebytek, rozpočtový deficit nebo přebytek, výše HDP a jeho vývoj, měnová stabilita, stav směnného kursu), dále je hodnocen *přístup k finančním zdrojům* (náklady na místní půjčky, bankovní systém, dostupnost a formy úvěrů) a *daňové faktory* (výše a vývoj daňových sazeb, cla a daňová zatížení).

Politickou oblast

Analyzuje se politická situace v daném státu, stabilita vlády, vztah ke státnímu průmyslu a privátnímu sektoru, mezinárodní spolupráce a politický vliv různých skupin.

Technologickou oblast

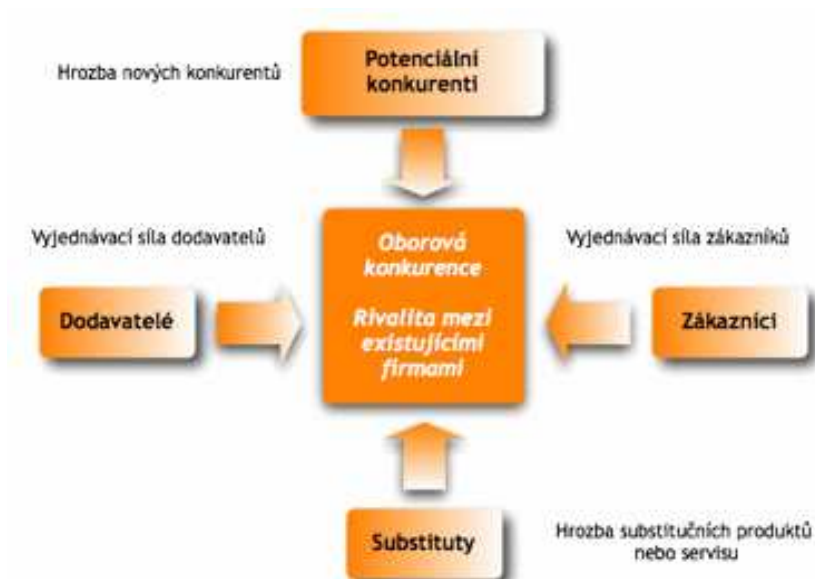
V této části by mělo být charakterizováno, jak vláda podporuje oblast výzkumu, výše výdajů na výzkum, obecná technologická úroveň a rychlost realizace nových technologií.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Užitečným nástrojem pro analýzu mikro neboli oborového okolí je pětifaktorový model konkurenčního prostředí, který vypracoval Harvardský profesor Michael E. Porter. Tento model umožňuje specifikovat konkurenční prostředí daného odvětví a

vytvořit tak informační základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenčních výhod podniku. Konkurence na trhu v daném odvětví je obecně funkcí pěti konkurenčních sil:

- konkurentů v odvětví,
- potenciálních nově vstupujících konkurentů,
- dodavatelů,
- kupujících/odběratelů/klientů,
- substitutů. (8)



Obr. 1: Pětifaktorový model (20)

Hrozba vstupu nových konkurentů (8)

Hrozba vstupu nových firem je závislá na existujících bariérách vstupu do odvětví a na reakci stávajících účastníků, kterou může vstupující firma očekávat. Hrozba vstupu nových konkurentů klesá s výší překážek a zvyšující se ostrostí reakce současných firem v odvětví. Podle Portera existuje šest až sedm hlavních zdrojů překážek vstupu:

1) Úspory z rozsahu

Jedná se o snížení jednotkové ceny produktu v závislosti na zvyšování celkového objemu produkce. Úspory z rozsahu odrazují nově vstupující firmy tím, že je nutí, aby buď vstoupili na trh s velkým rozsahem výroby a riskovali silnou reakci konkurence, anebo s malým rozsahem produkce, a pocítili tak cenové znevýhodnění.

2) Diferenciace produktu

Zavedené společnosti mají své zavedené značky a věrnost zákazníků, to vyplývá z minulé reklamy, servisu zákazníkům, rozdílnosti v produkci, a nebo, že byly v odvětví mezi prvními. Diferenciace produktu vytváří překážku vstupu do odvětví, neboť nutí nově vstupující k velkým výdajům na překonání existující loajality zákazníků.

3) Kapitálová náročnost

Kapitál může být nezbytně nutný na investice do výzkumu a vývoje, na nákup výrobních zařízení, ale i na získání důvěry zákazníků a na počáteční reklamu.

4) Přechodové náklady

Jedná se o jednorázové náklady, které musí kupující vynaložit při přechodu od produkce jednoho dodavatele ke druhému. Příkladem těchto nákladů mohou být náklady a čas, který je potřebný k otestování nového stroje a zaškolení zaměstnanců. Jestliže jsou tyto náklady vysoké, musejí nově vstupující konkurenti nabídnout podstatné zlepšení v ceně nebo v kvalitě.

5) Přístup k distribučním kanálům

Překážkou pro nově vstupujícího konkurenta může být i potřeba zajištění distribuce vlastní produkce. Přirozené distribuční kanály jsou již zásobovány existujícími společnostmi a nová společnost musí přimět tyto kanály, aby akceptovaly její produkty prostřednictvím cenových průlomů nebo podporou společné reklamy. Někdy může být tato překážka natolik velká, že je firma nucena vytvořit nový distribuční kanál.

6) Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu

Podniky v odvětví mohou mít nákladové výhody, které jsou novým konkurentům nedostupné. Takové výhody jsou např. přístup k nejlepším nebo nejlevnějším surovinám, dokonalejší výrobní technologie a přístup k levnějším finančním zdrojům.

7) Legislativní opatření a státní zásahy

Stát může omezit vstup do odvětví např. udělováním licencí, přísnou úpravou zákonů na ochranu životního prostředí nebo za účelem ochrany spotřebitelů.

Hrozba substitutů (8)

Identifikace substitutů znamená vyhledávání jiných produktů, které mohou plnit stejnou funkci jako produkt daného odvětví. Dle Portera substituční produkty, které vyžadují největší pozornost, jsou ty:

- jejichž zlepšující se cenová pozice umožňuje přiblížit se produkci odvětví,
- jsou vyráběny v odvětvích, jež dosahují vysokého zisku.

Analýza těchto trendů je důležitá při rozhodování, zda strategicky usilovat o úplné vytlačení substitutu, nebo zda vytvořit strategii, která s ním bude počítat jako s nevyhnutelnou klíčovou silou.

Vyjednávací síla zákazníků (8)

Zákazníci usilují o nízké ceny, dosažení vyšší kvality nebo o lepší služby. Vyjednávací síla zákazníků je ovlivněna existencí substitutů, které jsou snadno dostupné. Síla zákazníků roste, jestliže je zákazník významný (z hlediska objemu odebírané produkce), jestliže je citlivý na cenové změny nebo má možnost zpětné integrace. Odběratelé se stávají významnou konkurenční silou, platí-li následující:

- je málo zákazníků a nakupují velká množství,
- v odvětví je velký počet malých podniků s malou vyjednávací silou,
- změna dodavatele je spojena prakticky s nulovými dodatečnými náklady přechodu,
- nákupy jednoho zákazníka představují velké procento z celkového odbytu odvětví,
- produkt není nezbytným výrobkem nebo vstupem,
- je-li hrozba zpětné integrace kupujících větší než hrozba integrace dodávajících.

Vyjednávací síla dodavatelů (8)

Vyjednávací síla dodavatelů je závislá především na těchto faktorech: ceně vstupů vzhledem k prodejní ceně produktu, na nákladech na přechod k jinému dodavateli, na dominanci dodavatele na trhu a na existenci dostupných vstupních substitutů.

Rivalita mezi konkurenčními podniky (8)

Konkurenční strategie podniku ovlivňuje a je ovlivněna tržními událostmi a činnostmi soupeřících podniků. Konkurenční strategie je zaměřena na dosažení lepší pozice na trhu a dosažení výhod nad soupeři. Konkurenční boj mezi rivaly může mít různou intenzitu a formu. Používané konkurenční nástroje zahrnují cenu, kvalitu, služby, záruky, garance, reklamní kampaně, akce na podporu prodeje, distribuční kanály atd. Skladba těchto nástrojů se mění podle toho, jak podnik reaguje na nové tržní podmínky a akce konkurentů.

SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších metod, která umožňuje vyhodnotit marketingovou pozici podniku a zahrnuje jak vnitřní, tak i vnější prostředí podniku. Je založena na kombinaci silných stránek podniku (strengths), slabých stránek podniku (weakness), příležitostí vnějšího prostředí (opportunities) a hrozeb vnějšího prostředí (threats). Závěry SWOT analýzy jsou podkladem pro formulaci či optimalizaci podnikové strategie. (10)

Tab. 3: SWOT tabulka (3)

Silné stránky Vnitřní faktory podniku, jež znamenají výhodu vůči ostatním konkurentům např. moderní technické vybavení, kvalitní pracovní síla, finanční stabilita	Slabé stránky Vnitřní faktory podniku, jež znamenají slabé místo v uplatňování podnikové strategie, např. malé výrobní prostory, nízká kvalifikovanost zaměstnanců
Příležitosti Vnější faktory, jež znamenají potenciál pro další rozvoj podniku, získání konkurenční výhody např. legislativní změny, módní trendy	Hrozby Vnější faktory znamenající možnost negativních scénářů rozvoje podniku, např. legislativní změny, vstup nového konkurenta

Při sestavování SWOT analýzy je vhodné respektovat tyto zásady:

- závěry SWOT analýzy by měly být relevantní, tzn. analýza by měla být sestavena s ohledem na účel, pro který byla zpracovávána,

- SWOT analýza by měla být zaměřena na podstatná fakta a na fakta, které mají strategický význam, příliš mnoho fakt uvedených ve SWOT jejich případné využití při návrhu strategie spíše komplikuje,
- analýza by měla být objektivní, tzn. neměla by vyjadřovat pouze subjektivní názory zpracovatele, ale objektivně odrážet vlastnosti objektu analýzy nebo prostředí, ve kterém se podnik nachází,
- síla působení jednotlivých faktorů by měla být nějakým způsobem zohledněna, například přiřazením vah. (4)

Tab. 4: Možné zdroje silných a slabých stránek (5)

Oblast podniku	Silné stránky	Slabé stránky
Procesy	Vysoká produktivita práce	Doba uvádění na trh
Management	Vize "tah na branku"	Není strategické řízení
Obchod a marketing	Perfektní zakázky, prodeje	Není znalost rhu
Personální zdroje	Loajální a nadšený tým	Závislost na jedné profesi
Znalosti a dovednosti	Skvělý vývojový potenciál	Problematický servis
Zkušenosti	Znalost trhu a trendů	Nekompetentní pracovníci
Průmyslové vlastnictví	Značka, patenty	Uplynutí patentových práv
Areál podniku	Perfektní lokalita, poloha	Špatná nájemní smlouva
Výroba	Špičkové výrobní vybavení	Zastaralé výrobní linky
Informační technologie	Skvělé řízení informací	Zastaralý poruchový IS
Finance	Solidní cash-flow	Předlužení, nízká likvidita

Tab. 5: Možné zdroje příležitostí a hrozeb (5)

Oblast	Příležitosti	Hrozby
Trh	Rychle rostoucí trh	Zanikající trh
Typ podnikání	Nejsou dominantní "hráči"	Silná, rostoucí konkurence
Normy, standardy	Přesah požadavků norem	Náklady na certifikace
Pracovní trh	Dostatek volných zdrojů	Legislativa, sociální dávky
Technologický rozvoj	Nové tržní niky (výklenky)	Nároky na znalosti
Ekonomické trendy	Růst HDP, životní úroveň	Pokles poptávky
Legislativa	Zákon rozšířil náš trh	Složitost zákonů, náklady
Politika	Snížení daní, dotace	Investiční pobídky
Globalizace	Rozšíření trhů	Nová konkurence

2.6.5 Marketingový plán

Marketingový plán je strategickým plánem podniku, ve kterém by měla být popsána představa dalšího rozvoje podniku. Podnikatel zde specifikuje konkurenční výhody a objasňuje jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány a propagovány. Jsou zde také uvedeny odhady objemu produkce a velikost dostupných tržních segmentů. Pro formulování strategie podniku bývá často používán marketingový mix. V ekonomické praxi i teorii je znám pod označením 4 P:

Produkt (product)

Produkt definuje Kotler⁵ jako „*cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání*“. Mezi produkty zahrnuje materiální zboží, služby, zkušenosti, události, osoby, místa, vlastnosti, organizace, informace a myšlenky. Kotler rozlišuje pět úrovní produktu, přičemž s každou další úrovní se zvyšuje užitná hodnota produktu:

- jádro - obecná prospěšnost nebo užitečnost, kvůli které si spotřebitel produkt pořizuje,
- konkrétně použitelný produkt – potřeba je převedena do konkrétní podoby,
- idealizovaný očekávaný produkt – vlastnosti, které jsou očekávány, zákazník je považuje za samozřejmé,
- rozšířený produkt – něco navíc, co překoná očekávání zákazníka v současné době,
- potenciální produkt – všechna možná budoucí rozšíření produktu. (6)

Cena (price)

Cena je vyjádřením hodnoty produktu a patří k určujícím faktorům, které rozhodují o podílu firmy na trhu a o její ziskovosti. Při tvorbě ceny je možné vycházet z těchto metod:

⁵ KOTLER, P. *Marketing management (10. rozšířené vydání)*. Přel. V. Dolanský; S. Jurnečka. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. str. 390. ISBN 80-247-0016-6.

Nákladová metoda

Náklady stanoví spodní hranici ceny. Horní hranice ceny je limitována poptávkou. Cena musí pokrýt veškeré náklady na výrobu a prodej produktu a nabízet přiměřenou míru návratnosti. Nákladová cena umožňuje firmám monitorovat a řídit náklady.

Stanovení ceny na základě poptávky

Obchodníci potřebují vědět, jak citlivá nebo pružná je poptávka na změnu ceny. Obecně lze tedy říci, že na trhu s pružnou poptávkou by mohlo zvýšení ceny vést k poklesu celkových tržeb, zatímco na trhu s menší citlivostí zákazníků na změnu ceny může podnik stanovit cenu vyšší.

Kotler definuje podmínky, kdy je poptávka pravděpodobně méně pružná:

- neexistuje žádný substitut nebo konkurent nebo existuje pouze několik substitutů nebo konkurentů,
- zákazník si zvýšení ceny nepovšimne,
- zákazníci jen pomalu mění své zvyky při nakupování a pomalu vyhledávají nižší ceny,
- zákazníci si myslí, že zvýšení ceny je kompenzováno kvalitativním zlepšením, běžnou inflací a podobně. (6)

Tvorba ceny podle konkurence

Tato metoda vychází ze znalosti ceny podobných nebo stejných výrobků nebo služeb konkurenčních firem. „*Je-li nabídka firmy podobná nabídce hlavních konkurentů, musí se i cena co nejtěsněji přiblížit jejich cenám, pokud firma nechce utrpět ztrátu sníženým obratem.*“⁶

Místo, distribuce (place)

V této části se uvádí jak se bude produkt prodávat, popisují se distribuční cesty, dostupnost distribuční sítě, sortiment, rozmístění, zásoby a doprava. Důležité je také sledovat logické aspekty distribuce především volbu dopravních prostředků,

6 KOTLER, P. *Marketing management (10. rozšířené vydání)*. Přel. V. Dolanský; S. Jurněčka. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. str. 454. ISBN 80-247-0016-6.

optimalizaci dopravních cest, dodací podmínky, řízení zásob a ochranu zboží během přepravy. Kotler rozlišuje následující formy distribuce:

- přímý distribuční kanál = Výrobce – Spotřebitel,
- jednoúrovňový = Výrobce – Maloobchod – Spotřebitel,
- dvojúrovňový = Výrobce – Velkoobchod – Maloobchod – Spotřebitel,
- tříúrovňový = Výrobce – Velkoobchod – Zprostředkovatel – Maloobchod – Spotřebitel. (6)

Podpora prodeje (promotion)

Podle Kotlera propagace zahrnuje tyto komunikační nástroje:

- reklama – jde o placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb konkrétním investorem,
- podpora prodeje - zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů krátkodobějšího charakteru, které jsou vytvářeny pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých produktů zákazníky nebo obchodníky,
- public relations – je řada programů zaměřených na propagaci firmy, budování a udržování image firmy nebo image jednotlivých produktů,
- osobní prodej - je nástrojem přímé komunikace. Jelikož jsou náklady na osobní prodej velice vysoké, podnik musí zvážit, jak bude prodejní síly budovat a řídit,
- přímý marketing - je interaktivní marketingový systém, který využívá jedno nebo více reklamních sdělovacích prostředků, aby vyvolal měřitelnou odezvu zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoliv místa. (6)

2.6.6 Operační plán

V operačním plánu jde tedy v podstatě o projektové zpracování realizace podnikatelského plánu, tedy kroků a časového vymezení klíčových činností, aktivit realizace a jejich časových sousledností. (5)

2.6.7 Personální zdroje

Rozsah této části podnikatelského plánu závisí na velikosti podniku. Autor podnikatelského plánu by zde měl uvést informace o vlastnících, jejich kvalifikaci a dosavadních zkušenostech. V případě, že je podnikatelský plán rozsáhlejší,

komplexnější nebo pokud je potřeba kvalifikovaných pracovních sil měla by být personální oblast záměru detailně zpracována a mělo by zde být uvedeno kdo a v jakém počtu bude vykonávat příslušnou pracovní pozici, jakou musí mít kvalifikaci, jakým způsobem budou hledáni pracovníci, jaké budou jejich platy, benefity a tedy celkové osobní náklady. (5)

2.6.8 Finanční plán

Pro investory je finanční plán cenným zdrojem informací. Je tedy zapotřebí analyzovat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku v čase za předpokladu více variant dosahování předepsaných podnikových cílů.

Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

Předpokládanou výši příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady.

Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech.

Odhad rozvahy, která poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu. (2)

2.6.9 Hodnocení rizik

Zde je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je nutné analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou, že podnikatel si je těchto rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit. (5)

2.6.10 Přílohy

Rozsah této části podnikatelského plánu je závislý na konkrétních potřebách podniku. Jsou zde uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Příkladem mohou být důležité smlouvy, technické výkresy, marketingové analýzy, fotografie produktů a životopisy hlavních představitelů podniku. (5)

2.7 Požadavky na podnikatelský plán

Být stručný a přehledný.

Být jednoduchý a nezacházet do technických a technologických detailů (tj. má být srozumitelný pro bankéře a investory, což jsou zpravidla osoby bez hlubších technických základů).

Demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka (investoři oceňují tržně orientovanou podnikatelskou činnost).

Orientovat se na budoucnost, tzn. ne na to, čeho již firma dosáhla, ale na vystižení trendů, na zpracování prognóz a na jejich využití k charakteristice toho, čeho má být dosaženo.

Být co nejvěrohodnější a realistický (např. otevřené ohodnocení konkurence zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu).

Nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu, neboť to snižuje důvěryhodnost v očích poskytovatele kapitálu.

Nebýt příliš pesimistický, neboť při podceňování může být daný projekt pro investora málo atraktivní.

Nezakrývat slabá místa a rizika projektu (i případné chyby, kterých se firma v minulosti dopustila) – jestliže investor odhalí určité negativní faktory neuvedené v podnikatelském plánu, může to v jeho očích značně oslabit důvěryhodnost projektu, naopak identifikace rizik a existence plánu korekčních opatření demonstruje připravenost manažerského týmu na zvládnutí případných problémů s využitím minulých zkušeností.

Upozornit na konkurenční výhody projektu, na silné stránky firmy a na kompetenci manažerského týmu nejen z hlediska nezbytných manažerských a podnikatelských dovedností, ale i schopnosti práce jako efektivního týmu.

Poukázat schopnost firmy hradit úroky a splátky v případě užití bankovního úvěru k financování projektů.

Prokázat, jak může poskytovatel kapitálu formou účasti, rizikového kapitálu aj., získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením.

Být zpracován kvalitně i po formální stránce. (1)

3 ANALÝZA SITUACE

3.1 SLEPT analýza

Sociální oblast

K nejdůležitějším faktorům, které mohou ovlivnit společnost patří zejména počet právnických a fyzických osob v kraji, počet obyvatel a míra nezaměstnanosti, průměrná mzda a dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými schopnostmi a dovednostmi.

Počet právnických a fyzických osob v pardubickém kraji:

Tab. 6: Meziokresní srovnání ekonomických subjektů v pardubickém kraji a jeho okresech (16)

	Pardubický kraj	v tom okresy			
		Chrudim	Pardubice	Svitavy	Ústí nad Orlicí
Ekonomické subjekty celkem	109 449	21 590	39 852	19 469	28 538
z toho: fyzické osoby	87 598	17 347	31 126	15 958	23 167
obchodní společnosti	9 189	1 644	4 272	1 254	2 019
družstva	460	88	149	71	152

K 31.12.2009 bylo ve statistickém Registru ekonomických subjektů Pardubického kraje zapsáno 109 449 subjektů. Za rok se jejich počet snížil o 0,1 %.

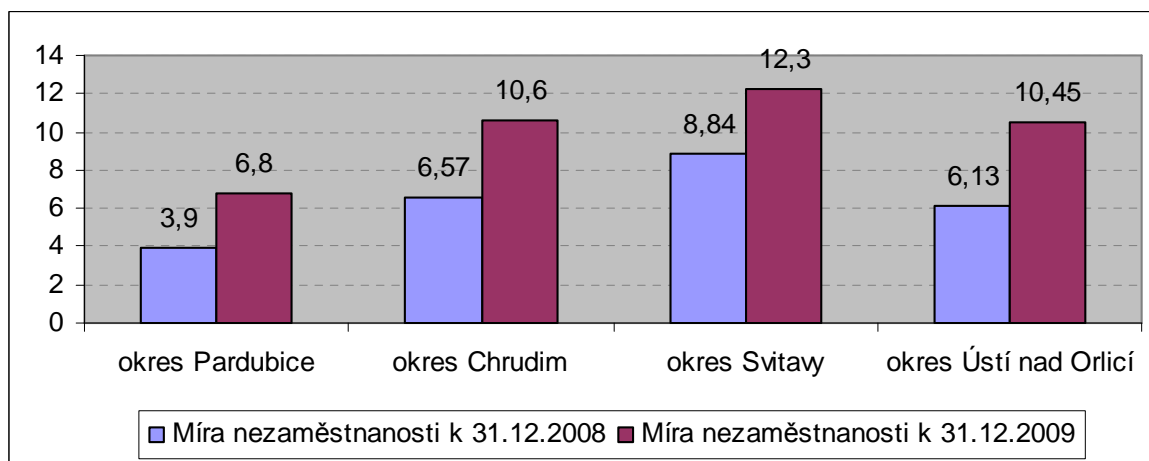
Z hlediska právní formy připadal největší počet subjektů na fyzické osoby podnikající podle živnostenského zákona (nezapsané i zapsané v obchodním rejstříku), a to 81 069 subjektů (tj. 74,1 % z celkového počtu). Dále bylo zaevidováno 1 941 zemědělských podnikatelů (fyzických osob nezapsaných a zapsaných v obchodním rejstříku), 4 588 fyzických osob ostatních, 8 084 společností s ručením omezeným, 587 akciových společností, 460 družstev, 18 státních podniků a 3 073 zahraničních osob.

Nejvíce podnikatelských subjektů se zabývalo, stejně jako v minulém roce, obchodem a opravami motorových vozidel a spotřebního zboží (25,3 %). Následovala odvětví zpracovatelského průmyslu (14,5 %), stavebnictví (13,3 %) a profesních, vědeckých a technických činností (9,6 %).

Nejvíce firem zapsaných v Registru ekonomických subjektů tvoří subjekty, které neuvádějí počet zaměstnanců (55,3 %) nebo žádné nemají (33,7 %). Do kategorie 1 – 5 zaměstnanců se zařadilo 7,1 % subjektů, počet 6 – 9 pracovníků uvedlo 1,3 % subjektů a 10 – 19 zaměstnanců 1,2 % subjektů. V Registru ekonomických subjektů Pardubického kraje uvádí 100 a více zaměstnanců pouze 291 firem, tj. 0,3 % z celkového počtu ekonomických subjektů v kraji. (15)

Počet obyvatel a míra nezaměstnanosti:

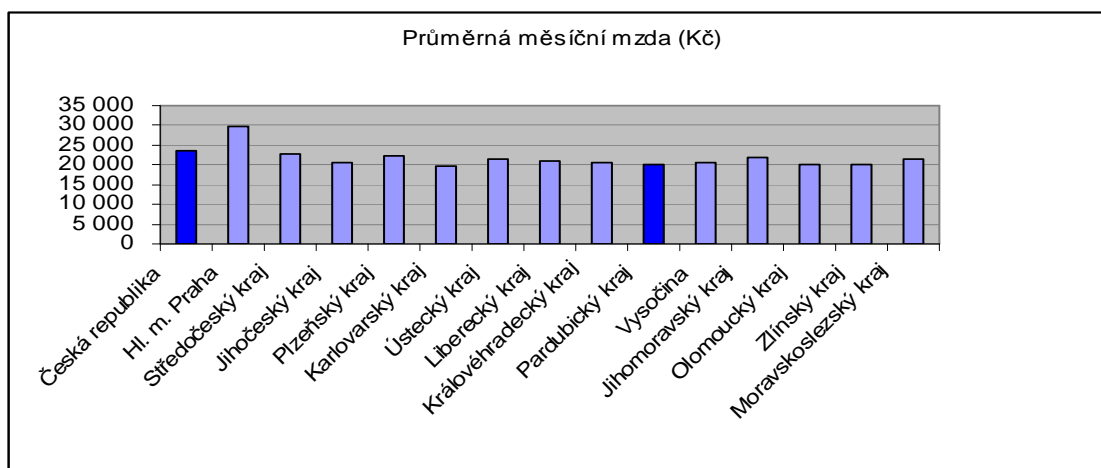
Na území Pardubického kraje k 31. prosinci 2009 žilo celkem 516 329 osob a to 254 545 mužů a 261 784 žen. Míra nezaměstnanosti v Pardubickém kraji má vzrůstající tendenci.



Graf 1 Míra nezaměstnanosti Pardubický kraj (21)

Průměrná mzda:

Průměrná hrubá měsíční nominální mzda na přepočtené osoby zaměstnanců v celém národním hospodářství vzrostla v Pardubickém kraji v roce 2009 proti roku 2008 o 2,8 % na 20 297 Kč. Průměrná mzda v kraji ve srovnání s průměrem republiky byla nižší o 3 301 Kč. Tempem růstu její vývoj zaostával za republikovým průměrem o 1,2 procentního bodu. Za Hlavím městem Prahou (29 726 Kč) zaostává průměrná mzda zaměstnanců Pardubického kraje o 9 429 Kč. (17)



Graf 2 Průměrná měsíční mzda (17)

Legislativní oblast

Česká daňová soustava je poměrně složitá a podle hodnocení OECD, které bylo zaměřeno na jednoduchost daní, byla ČR zařazena na 121. místo ze 183 hodnocených zemí. Podle výsledků je u českých daní problémem především vysoká časová náročnost spojená s daňovou agendou a složité daňové předpisy. (19)

V daňové soustavě ČR dochází často ke změnám. Výrazné změny v roce 2010 jsou v zákoně o dani z přidané hodnoty. Základní sazba byla zvýšena na 20 % a snížená sazba byla zvýšena na 10 %. Zdvojnásobily se sazby daně z nemovitostí a zvýšily se spotřební daně. Základní sazba daně z piva se zvýšila na 32 Kč/hl, sazba daně z cigaret byla zvýšena na 1,07/kus a sazba daně z tabáku na 1340 Kč/kg. Pozitivní změnou je zvýšení daňového zvýhodnění na vyživované dítě na 11 604 Kč.

Pro každou společnost, která podniká v oblasti účetnictví a daní, je zásadní dobrá znalost daňové soustavy.

Ekonomická oblast

V rámci ekonomické oblasti se budu zabývat HDP, inflací a nezaměstnaností, neboť tyto ukazatele do jisté míry společnost ovlivňují.

Pro určování výkonnosti ekonomiky státu se používá hrubý domácí produkt. HDP je celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období na určitém území. Česká republika se mezi lety 2002 a 2007 nacházela v období růstu. V roce 2002 byl meziroční růst HDP 1,9% a v roce 2007 dokonce 6,6%. Od roku 2008 se světová i

česká ekonomika nachází v recesi. Česká republika zaznamenává poměrně výrazný pokles růstu HDP. Pokles růstu HDP by mohl znamenat omezení prosperity podniků projevující se poklesem tržeb.

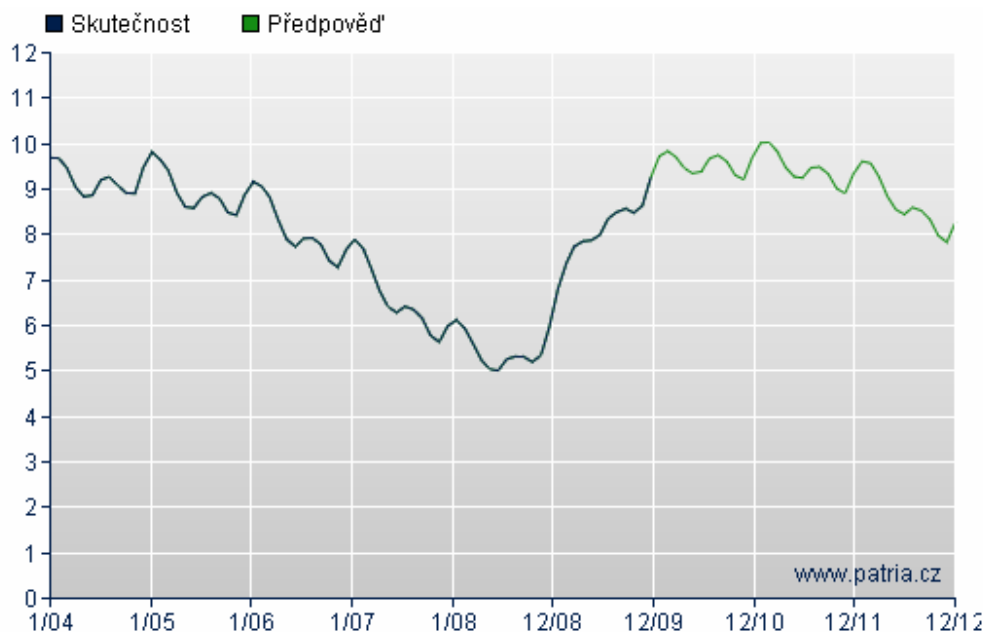


Graf 3 Reálný růst HDP (22)

V období recese lidé začínají šetřit a omezují poptávku po zboží a službách. Podniky reagují na klesající poptávku snížením ceny, snižují své výdaje, snižuje se i výroba a dochází k poklesu inflace.



Na následujícím grafu je znázorněna míra nezaměstnanosti, ta byla do konce roku 2008 nízká. Vlivem finanční krize má míra nezaměstnanosti v České republice vzrůstající tendenci.



Graf 5 Míra nezaměstnanosti v % (24)

Politická oblast

Stabilní politická situace je pro oblast účetnictví a daní velice důležitá. Mezi činnosti, které mohou ovlivnit mé podnikání je tvorba zákonů a norem, které se vztahují k podnikání a k daňové problematice. Stát realizuje hospodářskou politiku a tím ovlivňuje ekonomickou situaci země. Důležitá činnost státu, vzhledem k mému předmětu podnikání, je i funkce kontrolora.

Technologická oblast

Oblast účetnictví a daní ovlivňují informační technologie, především software určený ke zpracování účetnictví, internet umožňující komunikaci a vyhledávání informací a záznamová média sloužící k ukládání dat. Informační technologie usnadňují práci a proto je počítačová gramotnost nezbytným předpokladem pro účetní a daňové poradce.

3.2 SWOT analýza

Silné stránky společnosti

- odborné vzdělání,
- zkušenost v oblasti účetnictví a daní,
- kompletní účetní servis pro střední a drobné firmy včetně mezd,
- individuální přístup ke klientům,
- flexibilita,
- příznivé ceny.

Slabé stránky

- začínající společnost,
- žádné zkušenosti s řízením vlastní společnosti,
- závislost na jedné profesi,
- závislost na jedné osobě.

Příležitosti

- možnost rozšíření o další služby,
- zvyšující se zájem o účetní a daňové specialisty,
- možnost využití moderních technologií.

Hrozby

- přecenění zájmu potenciálních klientů o nabízené služby,
- prudký nárůst konkurence,
- stupňování cenové konkurence v odvětví,
- změny daňových předpisů.

3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Rivalita mezi konkurenčními podniky

Pokud chce být podnikatelský subjekt úspěšný, musí mít přehled o nejvýznamnějších konkurentech. V Poličce a okolí je několik účetních firem, ale přesto konkurence není vysoká.

Přehled konkurentů v Poličce:

Epos Polička, spol. s r.o.

Adresa: Epos Polička, spol. s r.o. Husova 30, 572 01 Polička-Horní Předměstí

Telefon: +420 461 722 283

E-mail: EMAILepos.policcka@iol.cz

- poradenství v oblasti účetnictví, daní
- zpracování mezd.

Mgr. Jiří Stavěl

Adresa: Družstevní 212, 572 01 Polička-Horní Předměstí

Telefon: +420 461 722 594

- vedení účetnictví a daňové evidence
- účetní poradenství

Ing. Martina Scheibová

Adresa: Družstevní 980 572 01 Polička

Telefon: +420 461 725 073

- poskytování auditorských a daňových služeb a poradenství.

Přehled konkurentů v okolí:

Eva Brojová

Adresa: Bystré-Hamry 23, 569 92

Mobil: +420 605 115 570

E-mail: EMAILmlynhamry@tiscali.cz

- vedení účetnictví a daňové evidence,
- zpracování mezd,
- fakturace,
- poradenství v oblasti daní a účetnictví.

Terezie Uherková

Adresa: Družstevní 353, 569 92 Bystré

Mobil: +420 603 997 119

E-mail: uherkova@tiscali.cz

- vedení daňové evidence
- zpracování mezd

Dano, s.r.o. (pobočka Borová)

Adresa: Dano, s.r.o. (pobočka Borová, Borová 252, 569 82

<http://www.dano.cz>

Telefon: +420 461 743 227

E-mail: EMAILpetr.novacek@dano.cz

- vedení účetnictví a daňové evidence
- mzdovou evidenci
- daňové poradenství

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů je vysoká, protože vstup do odvětví je poměrně snadný a podnikání umožňuje dosahovat zajímavého zisku. Podnikání v oboru účetnictví a daní není finančně náročné. Jedinou omezující podmínkou je vzdělání a praxe v oboru. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, stanoví, že činnost účetních poradců, vedení účetnictví a vedení daňové evidence může vykonávat osoba, která dosáhla:

- a) vysokoškolského vzdělání a má tři roky praxe v oboru, nebo
- b) vyšší odborné vzdělání a má pět let praxe v oboru, nebo
- c) střední vzdělání zakončené maturitní zkouškou a pět let praxe v oboru, nebo
- d) osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a má pět let praxe v oboru. (14)

Vyjednávací síla dodavatelů

Smluvní síla dodavatelů je nízká. Společnost bude ovlivněna dodavateli pouze na začátku podnikání při zařizování kanceláře společnosti. Výpočetní technika bude nakoupena pomocí internetových obchodů z důvodu, že on-line obchody nabízejí nižší cenu. Kancelářské potřeby si společnost bude nejčastěji objednávat v e-shopu společnosti PAPER s.r.o. Do značné míry by mohl společnost ovlivnit i poskytovatel účetního systému. Bude zakoupena licence na užívání účetního programu POHODA Komplet.

Vyjednávací síla zákazníků

Společnost se bude orientovat na zákazníky hlavně ze svitavského a chrudimského okresu, především na fyzické osoby, malé a střední společnosti. Společnost předpokládá, že získá široké spektrum zákazníků. Vyjednávací síla zákazníků je malá a to z důvodu více subjektů na trhu.

Hrozba substitutů

V oblasti účetnictví a daní prakticky neexistuje hrozba substitutů. Hrozbou je pouze vstup nových konkurentů a boj mezi stávajícími konkurenty.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

4.1 Popis společnosti

Obchodní firma: MM - účetnictví, s. r. o.

Sídlo: Tyršova 1,

572 01 Polička

IČ: bude přiděleno

DIČ: bude přiděleno

Telefon: + 420 773 907 908

E-mail: MM-ucetnictvi@email.cz

Společníci: Martina Melezínková

Pustá Kamenice 71

569 82 Pustá Kamenice

Předmět podnikání a právní forma podnikání

Předmětem podnikání společnosti je vedení daňové evidence, účetnictví a zpracování mezd. Podnik se zakládá jako společnost s ručením omezeným s jediným společníkem. Důvodem volby této formy podnikání je, že ručení u společnosti s ručením omezeným je pouze do výše vkladu. Počáteční základní kapitál společnosti bude 200 000 Kč a bude vložen v hotovosti. Společnost bude založena na konci roku 2010 tak, aby od ledna 2011 byla schopna zahájit podnikatelskou činnost. Společnost bude plátcem DPH.

Živnostenské listy

Vázaná živnost – činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.

Společnost bude mít sjednané pojištění odpovědnosti za škodu účetního s limitem plnění 1 000 000 Kč.

Moto společnosti

Společnost chce poskytovat profesionální služby v oblasti účetnictví, mezd a daní za příznivé ceny a optimalizovat daňové povinnosti klientů tak, aby při dodržení příslušných právních předpisů nemuseli platit státu více než je nutné.

Dlouhodobé cíle společnosti

- stát se významným poskytovatelem účetních služeb ve svém regionu,
- stát se specialistou na účetnictví a získat stálé zákazníky,
- rozšíření služeb o daňové poradenství.

4.2 Marketingový plán

V marketingovém plánu uvedu základní přehled nabízených služeb a jejich ceny. Společnost je ochotna přizpůsobit se i dalším požadavkům zákazníka. Dále je zde popsáno místo podnikání a způsob propagace společnosti.

4.2.1 Produkt

Společnost bude v prvních letech svého působení na trhu nabízet vedení daňové evidence, účetnictví a zpracování mezd. Po složení zkoušky u Komory daňových poradců bude společnost nabízet svým klientům i daňové poradenství.

Daňová evidence:

- daňové příjmy a výdaje,
- vedení knihy pohledávek a závazků,
- evidence majetku,
- zpracování roční uzávěrky,
- zpracování daní (DPH, silniční, z nemovitostí aj.),
- vystavování účetních dokladů,
- kontrola účetních dokladů,
- upozornění na termíny plateb,
- veškeré výstupní údaje jsou zpracovány dle požadavků klienta.

Účetnictví:

- zpracování hlavní knihy, deníku, majetku a zásob,
- zpracování zakázkové evidence,
- vedení salda,
- zpracování roční uzávěrky (včetně příloh),
- inventarizace jednotlivých účtů před roční uzávěrkou,
- evidence dlouhodobého majetku,
- výpočet odpisů,

- zpracování daní (DPH, silniční, z nemovitostí aj.),
- vedení skladů,
- vystavování účetních dokladů,
- kontrola účetních dokladů,
- upozornění na termíny plateb,
- veškeré výstupní údaje jsou zpracovány dle požadavků klienta.

Mzdová evidence:

- přihlášení a odhlášení zaměstnanců na OSSZ a ZP,
- vedení evidence důchodových karet,
- vedení personální agendy,
- výpočet mezd včetně podkladů pro OSSZ, ZP a FÚ,
- zákonné pojištění,
- zpracování daně z příjmů ze závislé činnosti,
- zpracování ročních výkazů,
- cestovní náhrady, stravenky a jiné zaměstnanecké benefity,
- personalistika.

Daňové poradenství:

- kontrola účetnictví z hlediska daní,
- zpracování daně z příjmů FO i PO,
- zpracování daně z přidané hodnoty,
- zpracování silniční daně a daně z nemovitosti.

Ostatní služby:

- kontrola účetnictví, které je zpracováno zákazníky,
- zpracování účetnictví u zákazníka.

4.2.2 Cena

Ceny služeb jsou stanoveny tak, aby byli srovnatelné s cenami konkurence na menším městě. Lze dohodnout cenu za každou zaevidovanou položku nebo je možné dohodnout fixní částku za dané období.

Cena za každou zaevidovanou položku je stanovena na 20 Kč, jak pro daňovou evidenci, tak pro účetnictví. Cena nezahrnuje zpracování přiznání k DPH a k dani z příjmů.

Fixní částka za dané období:

Daňová evidence

do 50 dokladů měsíčně – 1 000,- Kč/měs.

do 100 dokladů měsíčně - 2 000,- Kč/měs.

nad 100 dokladů měsíčně - od 2 000,- Kč

Účetnictví

do 50 dokladů měsíčně - 1 250,- Kč/měs.

od 50 do 100 dokladů měsíčně - 1 250,- Kč až 2 500,- Kč/měs.

od 100 do 200 dokladů měsíčně - 2 500,- Kč až 5 000,- Kč/měs.

nad 200 dokladů - cena dohodou.

Cena zahrnuje přiznání k dani z přidané hodnoty a k dani z příjmů.

Daňová přiznání

přiznání k dani z příjmů FO – od 1 000 Kč

přiznání k dani z příjmů PO – od 4 000 Kč

přiznání k DPH – 1 000 Kč

přiznání k silniční dani 200 Kč/automobil

Zpracování mzdové agendy

mzdová agenda do 15 zaměstnanců – 150 Kč/zaměstnanec/měsíc

mzdová agenda nad 25 zaměstnanců – 200 Kč/zaměstnanec/měsíc

Uvedené ceny jsou včetně přehledů SSZ, ZP.

Ostatní služby

zpracování účetnictví ve firmě zákazníka - 150,- Kč až 250,- Kč / hod

konzultace účetnictví a poradenství - 200,- Kč / hod

cestovné 6 Kč/km

čas strávený na cestě 200 Kč/hodina

4.2.3 Místo

Sídlo společnosti bude v Poličce. Město Polička se nachází v okrese Svitavy, proto budou hlavními zákazníky ekonomické subjekty ze svitavského okresu. Majitelka bydlí v Pusté Kamenici. Pustá Kamenice se nachází na rozhraní svitavského a chrudimského okresu. Po dohodě se zákazníkem je možné předat doklady k zaúčtování i v místě bydliště, především z tohoto důvodu existuje reálná šance získání zákazníků i z okresu Chrudim. V případě potřeby je možné vyzvednout doklady k zaúčtování přímo u zákazníka. V Poličce plánuji pronájem kanceláře o rozloze 30 m², nájemné bude ve výši 5 000,- Kč. V ceně nájmu jsou započítány zálohy na energie.

4.2.4 Podpora prodeje

Při vstupu společnosti na trh bude potřeba upozornit na novou společnost, na nabízené služby i na cenovou nabídku. Hlavní formou propagace budou internetové stránky, které si sama vytvořím. Odkaz na internetové stránky bude umístěn na portály jako jsou seznam.cz, centrum.cz, atd. Počet uživatelů internetu neustále roste, proto je kvalitní design stránek a jejich přehlednost významným propagačním prostředkem. Další formy propagace jsou inzeráty ve Svitavském deníku a nabídka služeb společnosti známým, kteří se věnují podnikání.

4.3 Personální zdroje

Majitelkou a zároveň jedinou zaměstnankyní společnosti je Martina Melezínková, absolventka oboru Daňové poradenství na Fakultě podnikatelské, Vysokého učení technického v Brně. Majitelka získá živnostenské oprávnění na činnost účetních poradců, vedení účetnictví a vedení daňové evidence.

Předpokládám, že se do tří let podnikatelské činnosti zvýší počet zákazníků a bude nutné zaměstnat jednu účetní.

Požadavky na účetní by byly následující:

- středoškolské vzdělání,
- znalost daňové evidence,
- znalost podvojného účetnictví,
- znalost daňové problematiky,

- znalost práce na PC,
- praxe výhodou,
- odolnost vůči stresu, pečlivost.

4.4 Finanční plán

Předpokládané založení společnosti je na začátku roku 2011. V další části této kapitoly uvedu předpokládané náklady a výnosy od roku 2011 do 2013.

4.4.1 Předpokládané hospodaření v roce 2011

Tab. 7: Zahajovací rozvaha ve zjednodušené podobě k 31.1.2011

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Kč
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	200 000
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	200 000
C. I.	Zásoby	008	
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	200 000
D. I.	Časové rozlišení	012	
Označení	PASIVA	Číslo řádku	Kč
	PASIVA CELKEM (ř.14 + 20 + 25)	013	200 000
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	200 000
A. I.	Základní kapitál	015	200 000
A. II.	Kapitálové fondy	016	
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	
B. I.	Rezervy	021	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	
C. I.	Časové rozlišení	025	

Náklady

Náklady společnosti budou v roce 2011 vyšší než v dalších letech, protože v tomto období bude potřeba zařídit kancelářské prostory. Internetové připojení zajistí společnost Telefónica O2. Společnost bude používat účetní systém POHODA Komplet. Paušál na mobilní telefon bude poskytován společností Vodafone. Mzdové náklady jsou uvedeny včetně zdravotního a sociálního pojištění.

Tab. 8: Náklady na vybavení kanceláře

Vybavení kanceláře (nábytek)	40 000 Kč
Notebook	17 000 Kč
Multifunkční zařízení	11 000 Kč
Mobilní telefon	4 000 Kč
Skartovací zařízení	1 300 Kč
Ostatní vybavení (koše, lampy atp.)	5 000 Kč
Účetní systém POHODA	13 980 Kč
Antivirový program	1 000 Kč
Celkem	93 280 Kč

Tab. 9: Ostatní náklady

	Vybavení, pojištění	Mzdové náklady	Nájemné	Mobil - paušál	Internet	Materiál	Náklady na propagaci
Únor	94 370 Kč	15 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	4 000 Kč	1 000 Kč
Březen	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	3 000 Kč	500 Kč
Duben	1 090 Kč	25 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	2 000 Kč	200 Kč
Květen	1 090 Kč	15 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	1 000 Kč	100 Kč
Červen	1 090 Kč	15 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	1 000 Kč	100 Kč
Červenec	1 090 Kč	25 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	1 000 Kč	100 Kč
Srpen	1 090 Kč	15 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Září	1 090 Kč	15 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	300 Kč	100 Kč
Říjen	1 090 Kč	25 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Listopad	1 090 Kč	20 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Prosinec	1 090 Kč	20 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Celkem	105 270 Kč	220 000 Kč	55 000 Kč	6 468 Kč	5 500 Kč	14 300 Kč	2 500 Kč

Tržby

Stanovení předpokládaných tržeb je obtížné. Společnost bude zaměřena především na fyzické osoby, malé a střední společnosti a proto předpokládám, že v prvním roce podnikání budu mít tyto tržby:

Tab. 10: Předpokládané tržby v roce 2011

Měsíc	Tržby
Únor	16 000 Kč
Březen	46 000 Kč
Duben	41 000 Kč
Květen	31 000 Kč
Červen	31 000 Kč
Červenec	41 000 Kč
Srpen	31 000 Kč
Září	31 000 Kč
Říjen	41 000 Kč
Listopad	31 000 Kč
Prosinec	31 000 Kč
Celkem	371 000 Kč

Předpokládám, že v únoru získám 6 zákazníků, kterým bude za poskytnutí služby účtována fixní částka za dané období. Pro tyto zákazníky budu vést daňovou evidenci (maximálně 50 dokladů měsíčně). Dále předpokládám, že získám 5 zákazníků, kterým bude za poskytnutí služby účtována fixní částka za dané období. Tito zákazníci vedou daňovou evidenci a mají maximálně 100 dokladů měsíčně.

Tržby jsou vypočítány následovně:

$$\text{Tržby} = 6 \times 1\,000 + 5 \times 2\,000 = 16\,000 \text{ Kč.}$$

V březnu se podává přiznání k dani z příjmů fyzických osob. Z tohoto důvodu očekávám, že se tržby za tento měsíc navýší o 30 000 Kč. Navýšení tržeb je z důvodu poskytování služeb zákazníkům, kteří nemají sjednanou fixní částku.

V dubnu získám nové zákazníky. Celkový počet zákazníků, kterým bude účtována fixní částka za vedení daňové evidence je následující: 11 zákazníků, kteří mají maximálně 50 dokladů měsíčně a 10 zákazníků, kteří mají maximálně 100 dokladů měsíčně.

Tržby jsou vypočítány následovně:

$$\text{Tržby} = 11 \times 1\,000 + 10 \times 2\,000 = 31\,000 \text{ Kč.}$$

V dubnu, červenci a v říjnu podávají přiznání k dani čtvrtletní plátcí DPH, proto v těchto měsících očekávám nárůst tržeb. V těchto měsících budu rovněž zpracovávat daňovou evidenci a přiznání k DPH zákazníkům, kteří nemají sjednanou fixní částku.

4.4.2 Předpokládané hospodaření v roce 2012

Náklady

Náklady společnosti v roce 2012 se oproti roku 2011 sníží o náklady spojené s vybavením kanceláře. Společnost bude i v tomto roce používat účetní systém POHODA Komplet, internetové připojení společnosti Telefonica O2 a paušál na mobilní telefon společnosti Vodafone. V tomto roce předpokládám, že získám nové zákazníky, proto dochází k navýšení mzdových nákladů. Mzdové náklady jsou uvedeny včetně zdravotního a sociálního pojištění.

Tab. 11: Náklady v roce 2012

	Software, pojištění	Mzdové náklady	Nájemné	Mobilní - paušál	Internet	Materiál	Náklady na propagaci
Leden	16 070 Kč	25 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	5 000 Kč	700 Kč
Únor	1 090 Kč	25 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	3 000 Kč	400 Kč
Březen	1 090 Kč	35 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	1 500 Kč	400 Kč
Duben	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	1 000 Kč	200 Kč
Květen	1 090 Kč	25 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Červen	1 090 Kč	35 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	1 000 Kč	100 Kč
Červenec	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	600 Kč	100 Kč
Srpen	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	600 Kč	100 Kč
Září	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Říjen	1 090 Kč	35 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	900 Kč	100 Kč
Listopad	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Prosinec	1 090 Kč	30 000 Kč	5 000 Kč	588 Kč	500 Kč	500 Kč	100 Kč
Celkem	28 060 Kč	360 000 Kč	60 000 Kč	7 056 Kč	6 000 Kč	15 600 Kč	2 500 Kč

Tržby

Protože společnost poskytuje svým zákazníkům kvalitní služby, zákazníci jsou spokojeni, je možné předpokládat, že si společnost udrží stávající zákazníky a získá i nové zákazníky. Předpokládám, že v roce 2012 budu mít tyto tržby:

Tab. 12: Předpokládané tržby v roce 2012

Měsíc	Tržby
Leden	37 500 Kč
Únor	37 500 Kč
Březen	70 000 Kč
Duben	50 500 Kč
Květen	37 500 Kč
Červen	37 500 Kč
Červenec	51 000 Kč
Srpen	37 500 Kč
Září	37 500 Kč
Říjen	50 000 Kč
Listopad	37 500 Kč
Prosinec	37 500 Kč
Celkem	521 500 Kč

Celkový počet zákazníků, kterým bude účtována fixní částka za vedení daňové evidence je následující: 11 zákazníků, kteří mají maximálně 50 dokladů měsíčně a 10 zákazníků, kteří mají maximálně 100 dokladů měsíčně. Dále předpokládám, že v tomto roce získám 2 zákazníky, kteří vedou účetnictví a mají od 50 do 100 dokladů měsíčně. Každá společnost bude zaměstnávat 5 osob.

Tržby jsou vypočítány následovně:

$$\text{Tržby} = 11 \times 1\,000 + 10 \times 2\,000 + 2 \times 2\,500 + 5 \times 2 \times 150 = 37\,500 \text{ Kč.}$$

V březnu se podává přiznání k dani z příjmů fyzických osob, z tohoto důvodu očekávám, že se tržby za tento měsíc navýší o 32 500 Kč. Navýšení tržeb je z důvodu poskytování služeb zákazníkům, kteří nemají sjednanou fixní částku. V dubnu, červenci a v říjnu podávají přiznání k dani čtvrtletní plátcí DPH, v těchto měsících očekávám nárůst tržeb. V těchto měsících budu zpracovávat daňovou evidenci a přiznání k DPH zákazníkům, kteří nemají sjednanou fixní částku.

4.4.3 Předpokládané hospodaření v roce 2013

Náklady

Mzdové náklady se v roce 2013 zvýší, protože společnost předpokládá, že získá nové zákazníky a zároveň začne poskytovat daňové poradenství a bude nutné zaměstnat

jednu účetní. Mzdové náklady jsou uvedeny včetně zdravotního a sociálního pojištění. Zároveň se zvýší náklady na mobilní služby a materiál. Dále bude nutné pořídit pro novou kolegyni pracovní stůl, notebook, mobilní telefon apod.

Tab. 13: Náklady na vybavení kanceláře

Kancelářský nábytek	20 000 Kč
Notebook	17 000 Kč
Mobilní telefon	4 000 Kč
Účetní systém POHODA	20 970
Antivirový program	1 500 Kč
Celkem	42 500 Kč

Tab. 14: Náklady v roce 2013

	Vybavení, pojištění	Mzdové náklady	Nájemné	Mobilní - paušál	Internet	Materiál	Náklady na propagaci
Leden	44 680 Kč	50 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	8 000 Kč	700 Kč
Únor	2 180 Kč	50 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	3 000 Kč	400 Kč
Březen	2 180 Kč	60 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	4 000 Kč	400 Kč
Duben	2 180 Kč	55 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	2 000 Kč	200 Kč
Květen	2 180 Kč	50 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	800 Kč	100 Kč
Červen	2 180 Kč	60 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	2 000 Kč	100 Kč
Červenec	2 180 Kč	55 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	2 000 Kč	100 Kč
Srpen	2 180 Kč	55 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	900 Kč	100 Kč
Září	2 180 Kč	55 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	1 000 Kč	100 Kč
Říjen	2 180 Kč	60 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	2 400 Kč	100 Kč
Listopad	2 180 Kč	55 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	1 400 Kč	100 Kč
Prosinec	2 180 Kč	55 000 Kč	5 000 Kč	1 200 Kč	500 Kč	1 000 Kč	100 Kč
Celkem	68 660 Kč	660 000 Kč	60 000 Kč	14 400 Kč	6 000 Kč	28 500 Kč	2 500 Kč

Tržby

V roce 2013 očekávám další nárůst zákazníků, kterým bude účtována fixní sazba za vedení účetnictví. Celkový počet zákazníků, kterým bude účtována fixní částka za vedení daňové evidence je následující: 15 zákazníků, kteří vedou daňovou evidenci a mají maximálně 50 dokladů měsíčně, 15 zákazníků, kteří vedou daňovou evidenci a mají maximálně 100 dokladů měsíčně, 3 zákaznicky, kteří vedou účetnictví a mají od 50 do 100 dokladů měsíčně. Každá společnost bude zaměstnávat 5 osob, 1 zákazník,

který vede účetnictví a má od 100 do 200 dokladů měsíčně - 2 500,- Kč až 5 000,- Kč/měs a 8 zaměstnanců.

Tržby jsou vypočítány následovně:

$$\text{Tržby} = 15 \times 1\,000 + 15 \times 2\,000 + 3 \times 2\,500 + 5 \times 3 \times 150 + 5\,000 + 8 \times 150 = 60\,950$$

Tab. 15: Předpokládané tržby v roce 2013

Měsíc	Tržby
Leden	60 950 Kč
Únor	60 950 Kč
Březen	110 000 Kč
Duben	81 000 Kč
Květen	60 950 Kč
Červen	70 000 Kč
Červenec	80 000 Kč
Srpen	60 950 Kč
Září	60 950 Kč
Říjen	82 000 Kč
Listopad	60 950 Kč
Prosinec	60 950 Kč
Celkem	849 650 Kč

V březnu se podává přiznání k dani z příjmů fyzických osob, z tohoto důvodu očekávám, že se tržby za tento měsíc navýší o 32 500 Kč. Navýšení tržeb je z důvodu poskytování služeb zákazníkům, kteří nemají sjednanou fixní částku. V dubnu, červenci a říjnu podávají přiznání k dani čtvrtletní plátcí DPH. V těchto měsících také očekávám nárůst tržeb a budu zpracovávat daňovou evidenci a přiznání k DPH zákazníkům, kteří nemají sjednanou fixní částku.

Finanční plán je vytvořen dle předchozích propočtů tržeb, mzdových nákladů a nákladů na provoz s ohledem na zvýšení počtu zaměstnanců ve třetím roce podnikatelské činnosti. Výkaz zisku a ztrát je uveden ve zjednodušené podobě. Pro výpočet daně z příjmů právnických osob je uvažována sazba pro rok 2010 ve výši 19 %.

Tab. 16: Výkaz zisku a ztrát

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
			2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží	1			
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2			
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0	0
II.	Výkony	4	371 000	521 500	849 650
B.	Výkonová spotřeba	5	189 038	119 216	180 060
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	181 962	402 284	669 590
C.	Osobní náklady	7	220 000	360 000	660 000
D.	Daně a poplatky	8			
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9			
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10			
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11			
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12			
IV.	Ostatní provozní výnosy	13			
H.	Ostatní provozní náklady	14			
V.	Převod provozních výnosů	15			
I.	Převod provozních nákladů	16			
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	-38 038	42 284	9 590
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18			
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19			
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20			
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21			
K.	Náklady z finančního majetku	22			
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23			
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24			
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25			
X.	Výnosové úroky	26			
N.	Nákladové úroky	27			
XI.	Ostatní finanční výnosy	28			
O.	Ostatní finanční náklady	29			
XII.	Převod finančních výnosů	30			
P.	Převod finančních nákladů	31			
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	0	0	0
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33		760	1 710
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	-38 038	41 524	7 880
XIII.	Mimořádné výnosy	35			
R.	Mimořádné náklady	36			
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37			
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39			
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	-38 038	41 524	7 880
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 17 + 32 + 35 - 36)	41	-38 038	42 284	9 590

Tab. 17: Cash flow v Kč

	2011	2012	2013
Provozní činnost			
Příjmy z provozní činnosti celkem	371 000	521 500	849 650
Výdaje z provozní činnosti celkem	-409 038	-479 216	-840 060
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-38 038	42 284	9 590
Investiční činnost			
Investiční výdaje	0	0	0
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	0	0	0
Finanční činnost			
Zvýšení peněžních prostředků	0	0	0
Snížení finančních nákladů	0	0	0
Čistý peněžní tok z finančních nákladů	0	0	0
Hotovostní tok	-38 038	42 284	9 590
Kumulovaný CF	-38 038	4 246	13 836

Cash flow je finanční výkaz, který zobrazuje toky peněžních prostředků podniku. Toky peněžních prostředků se dělí na toky peněžních prostředků z provozní činnosti, investiční činnosti a finanční činnosti. Hotovostní tok v prvním roce podnikání je záporný, to je zapříčiněno především počátečními výdaji na založení společnosti. V druhém i v třetím roce podnikání je hotovostní tok kladný.

4.4.4 Harmonogram

Zahájení podnikatelské činnosti předchází několik kroků, které budou trvat přibližně 2 měsíce.

V prosinci bude nutné:

- sepsat zakladatelskou listinu,
- zažádat o výpis z rejstříku trestů,
- zažádat o vydání živnostenského listu,
- složit základní kapitál na účet u banky,
- zažádat o zápis do obchodního rejstříku,
- uzavřít nájemní smlouvu.

V lednu pak bude nutné:

- registrovat se u finančního úřadu, správy sociálního zabezpečení a u zdravotní pojišťovny,
- zahájit podnikatelskou činnost.

4.4.5 Předpokládaný vývoj v dalších letech podnikání

Cílem společnosti v dalších letech podnikání je udržet si dobrou pozici na trhu a zajistit společnosti dlouhodobou prosperitu. Dalším cílem je postupně zvyšovat obrat společnosti a to minimálně o 5 % ročně. Vize společnosti je být vyhledávanou právnickou osobou, která poskytuje účetní a poradenské služby ve svitavském okrese.

4.4.6 Analýza rizika

Mezi významná rizika, která mohou ovlivnit úspěch mého podnikání patří především nedostatek zákazníků. Nově vznikající společnost je na trhu neznámá a mohlo by určitou dobu trvat, než si u zákazníků získá důvěru. V případě, že by se mi nepodařilo získat dostatečně množství klientů, došlo by ke snížení tržeb, což by mohlo mít za následek záporný hospodářský výsledek. Toto riziko je možné před vstupem na trh částečně eliminovat, a to kvalitní analýzou trhu.

Riziko zvyšování konkurence je také vysoké, neboť prakticky neexistují bariery vstupu do odvětví. Toto riziko lze částečně eliminovat kvalitní analýzou trhu.

Dalším rizikem by mohla být nulová zkušenost s řízením vlastní společnosti.

5 ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo sestavit podnikatelský plán pro založení společnosti s ručením omezeným, jejímž předmětem podnikání je vedení daňové evidence, účetnictví a daňové poradenství.

Bakalářskou práci jsem rozdělila na část teoretickou, část analytickou a na vlastní návrh řešení. V teoretické části jsem se zabývala právními formami podnikání, strukturou podnikatelského plánu a některými analýzami vnějšího i vnitřního okolí společnosti. V analytické části jsem aplikovala poznatky popsané v teoretické části práce. V externí analýze společnosti jsem se zaměřila především na SLEPT analýzu a na Porterův model konkurenčního prostředí. Pomocí Porterovy analýzy konkurenčního prostředí jsem specifikovala konkurenci v odvětví a vytvořila si informační základnu pro rozhodování o budoucí strategii společnosti. SWOT analýza mě upozornila, že slabou stránkou je především malá zkušenost s podnikáním. V poslední kapitole je vypracován podnikatelský plán. Součástí podnikatelského plánu je marketingový plán, který řeší otázky služeb a jejich cen.

Myslím, že provedené analýzy dopadly pro společnost poměrně uspokojivě. Na základě zpracovaného podnikatelského plánu jsem přesvědčena, že podnikatelský záměr je realizovatelný, ale je nezbytné poskytovat zákazníkům kvalitní služby a stanovit cenu tak, aby byla na malém městě konkurenceschopná. Cíl mé bakalářské práce byl tedy splněn.

SEZNAM LITERATURY A PRAMENŮ

- [1] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 1999, 220 s. ISBN 80-7169-812-1
- [2] HISRIC, R. D., PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6
- [3] JOHNSON, G., SCHOLLES, K. *Cesty k úspěšnému podniku*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 161 s. ISBN 80-7226-220-3.
- [4] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha; C. H. Beck, 2003. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [5] KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M. a PETERKA, J. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [6] KOTLER, P. *Marketing management (10. rozšířené vydání)*. Přel. V. Dolanský; S. Jurnečka. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [7] POLÁK, M. a KOPŘIVA, J. *Manažerské poradenství*. Brno: Akademické nakladatelství CERM 2008. 86 s. ISBN 978-80-214-3608-4.
- [8] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1994. 403 s. ISBN. 80-85605-11-2
- [9] POTMĚŠILOVÁ, J. *Daňové poradenství a daňoví poradci*, 1. vyd. Praha: Prospektum, 1993. 61 s. ISBN 80-85431-65-3
- [10] SMEJKAL,V., RAIS,K. *Řízení rizik*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 270 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [11] VEBER, J. a kol. *Management – základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [12] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán a investiční financování*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.

LEGISLATIVNÍ PRAMENY

- [13] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- [14] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [15] ČSÚ PARDUBICKÝ KRAJ. *Shrnutí základních tendencí sociálního a ekonomického vývoje Pardubického kraje v roce 2009* [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW: http://www.pardubice.czso.cz/xe/redakce.nsf/i/shrnuti_zakladnich_tendenci_socialniho_a_ekonomického_vyvoje_pardubickeho_kraje_v_roce_2009
- [16] ČSÚ PARDUBICKÝ KRAJ. *Statistický bulletin - Pardubický kraj za rok 2009* [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW: http://www.pardubice.czso.cz/xe/edicniplan.nsf/kapitola/531302-09-za_rok_2009-034
- [17] ČSÚ PARDUBICKÝ KRAJ. *Mzdy v Pardubickém kraji v roce 2009*. [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW: http://www.czso.cz/xe/redakce.nsf/i/mzdy_v_pardubickem_kraji_v_roce_2009
- [18] HLAVÁČ, P. *Založení s.r.o.: Běh na dlouhou trať*. [online]. 2006 [cit. 2009-2-1]. Dostupné na WWW: <http://www.mesec.cz/clanky/zalozeni-s-r-o-beh-na-dlouhou-trat>
- [19] KLIMÁNKOVÁ, G. *OECD: Česko má složitý daňový systém a poměrně*. [online]. 2009 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW: <http://www.mesec.cz/aktuality/cr-ma-slozity-danovy-system>
- [20] KOUKAL, J. *Teoretické koncepty strategického řízení*. [online]. 2009 [cit. 2009-2-1]. Dostupné na WWW: <http://www.jirikoukal.com/strategicke-rizeni/teoreticke-koncepty/page5.html>
- [21] MPSV.CZ. *Vývoj nezaměstnanosti v Pardubickém kraji v roce 2009*. [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW:

<http://portal.mpsv.cz/sz/local/pa_info/zpravy_up_pa/vyvoj_nezamestnanost_kr_aji09.doc>

- [22] PATRIA.CZ. *Ukazatel HDP*. [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW: <<http://www.patria.cz/ekonomika/ukazatel/hdp.html>>
- [23] PATRIA.CZ. *Ukazatel inflace*. [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW: <<http://www.patria.cz/ekonomika/ukazatel/inflace.html>>
- [24] PATRIA.CZ. *Ukazatel nezaměstnanosti*. [online]. 2010 [cit. 2010-30-04]. Dostupné na WWW:
< <http://www.patria.cz/ekonomika/ukazatel/nezamestnanost.html>>
- [25] PODNIKATEL.CZ. *Jak na podnikání fyzických osob* [online]. 2009 [cit. 2009-10-12]. Dostupné na WWW: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/podnikani-fyzickych-osob>>
- [26] PODNIKATEL.CZ. *Jak na kapitálové společnosti* [online]. 2009 [cit. 2009-10-12]. Dostupné na WWW: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/kapitalove-spolecnosti/>>
- [27] PODNIKATEL.CZ. *Jak na osobní společnosti* [online]. 2009 [cit. 2009-10-12]. Dostupné na WWW: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/osobni-spolecnosti/>>

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Charakteristiky obchodních společností (<i>vlastní zpracování a 14</i>).....	12
Tab. 2: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob.....	16
Tab. 3: SWOT tabulka (3)	26
Tab. 4: Možné zdroje silných a slabých stránek (5)	27
Tab. 5: Možné zdroje příležitostí a hrozeb (5).....	27
Tab. 6: Meziokresní srovnání ekonomických subjektů v pardubickém kraji a jeho okresech (16).....	33
Tab. 7: Zahajovací rozvaha ve zjednodušené podobě k 31.1.2011	47
Tab. 8: Náklady na vybavení kanceláře.....	48
Tab. 9: Ostatní náklady	48
Tab. 10: Předpokládané tržby v roce 2011	49
Tab. 11: Náklady v roce 2012.....	50
Tab. 12: Předpokládané tržby v roce 2012	51
Tab. 13: Náklady na vybavení kanceláře.....	52
Tab. 14: Náklady v roce 2013.....	52
Tab. 15: Předpokládané tržby v roce 2013	53
Tab. 16: Výkaz zisku a ztrát	54
Tab. 17: Cash flow v Kč	55

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Pětifaktorový model (20).....	23
---------------------------------------	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Míra nezaměstnanosti Pardubický kraj (21).....	34
Graf 2 Průměrná měsíční mzda (17).....	35
Graf 3 Reálný růst HDP (22)	36
Graf 4 Míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen (23)	36

Graf 5 Míra nezaměstnanosti v % (24).....	37
---	----

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

CF – cash flow

ČSSZ – Česká správa sociálního zabezpečení

DPH – daň z přidané hodnoty

FÚ – finanční úřad

FO – fyzická osoba

OSSZ – Okresní správa sociálního zabezpečení

PO – právnická osoba

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Zakladatelská listina

ZAKLADATELSKÁ LISTINA
O ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI S RUČENÍM OMEZENÝM

I.

Paní Martina Melezínková, rodné číslo 836221/...., bytem Pustá Kamenice 71, 569 83 Pustá Kamenice, jako jediný zakladatel a jediný společník, zakládá touto zakladatelskou listinou podle § 57 a § 105 a následujících obchodního zákoníku společnost s ručením omezeným MM - účetnictví, s. r. o.

II.

Firma společnosti

Firmou společnosti je MM - účetnictví, s. r. o..

III.

Sídlo společnosti

Sídlem společnosti je Tyršova 1, 572 01 Polička

IV.

Předmět činnosti společnosti

Předmětem činnosti společnosti je:

Vedení účetnictví a daňové evidence

V.

Základní kapitál společnosti

Základní kapitál společnosti činí při jejím založení 200 000 Kč a je celý tvořen peněžitým vkladem zakladatele, jako jediného společníka, který bude složen ve stejné výši na nově zřízený účet společnosti u peněžního ústavu do dne podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku.

VI.

Správce vkladu

Příloha č. 1

Správcem vkladu je Martina Melezínková, rodné číslo 836221/..., bytem Pustá Kamenice 71, 56983 Pustá Kamenice.

VII.

Orgány společnosti

Orgány společnosti jsou:

valná hromada - valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Její působnost vykonává zakladatel jako jediný společník

jednatel - jednatel je statutárním orgánem společnosti. Za společnost jedná tak, že k napsané nebo vytištěné firmě společnosti připojí svůj vlastnoruční podpis. Prvním a jediným jednatelem společnosti je Martina Melezínková, rodné číslo 836221/..., Pustá Kamenice 71, 56983 Pustá Kamenice.

VIII.

Rezervní fond společnosti

Rezervní fond činí 10% základního kapitálu společnosti. Společnost vytváří rezervní fond z čistého zisku, vykázaného v řádné účetní závěrce za rok, v němž poprvé zisk vytvoří, a to ve výši 10% z čistého zisku, avšak ne více než 5% z hodnoty základního kapitálu. V dalších letech společnost rezervní fond doplňuje 5% z čistého zisku až do výše 10% základního kapitálu.

IX.

Rozdělení obchodního podílu

Rozdělení obchodního podílu je možné při jeho přechodu i převodu.

X.

Doba trvání společnosti

Společnost se zakládá na dobu neurčitou.

XI.

Závěrečná ustanovení

Příloha č. 1

První obchodní rok společnosti začíná dnem jejího zápisu do obchodního rejstříku a končí dnem 31. 12. téhož roku. Další obchodní roky odpovídají rokům kalendářním. Společnost vzniká dnem, ke kterému byla zapsána do obchodního rejstříku.

Ve věcech touto zakladatelskou listinou zvlášť neupravených se společnost řídí platným českým právním řádem, zejména ustanoveními obchodního zákoníku.

V Pustá Kamenici dne

.....

Martina Melezínková